

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN KARAKTERISTIK
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI
KPP MINYAK DAN GAS BUMI**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Derajat Gelar S-2
Program Studi Magister Manajemen**



Disusun oleh :

**FIFIT WAHYUDA SETIAWAN
NIM : 201710280211034**

**DIREKTORAT PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
Januari 2020**

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN KARAKTERISTIK
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI
KPP MINYAK DAN GAS BUMI**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Derajat Gelar S-2
Program Studi Magister Manajemen**



**DIREKTORAT PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
Januari 2020**

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN KARAKTERISTIK
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEKAWAI
KPP MINYAK DAN GAS BUMI**

Diajukan oleh :

**FIFIT WAHYUDA SETIAWAN
201710280211034**



Telah disetujui

Pada hari/tanggal, Sabtu / 1 Februari 2020

Pembimbing Utama

Prof. Dr. Bambang Widagdo, M.M.

Pembimbing Pendamping

Dr. Eko Handayanto, Drs. M.M.

Direktur
Program Pascasarjana

Prof. Akhsanul In'am, Ph.D.

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Dr. Eko Handayanto, Drs. M.M.

TESIS

Dipersiapkan dan disusun oleh :

FIFIT WAHYUDA SETIAWAN
201710280211034

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada hari/tanggal, **Jumat / 24 Januari 2020**
dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan
memperoleh gelar Magister/Profesi di Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Malang

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua : Prof. Dr. Bambang Widagdo, M.M

Sekretaris : Dr. Eko Handayanto, Drs. M.M

Penguji I : Dr. Dra. Aniek Rumijati, M.M

Penguji II : Dr. Achmad Mohyi, M.M

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya :

Nama : **Fifit Wahyuda Setiawan**
NIM : **201710280211034**
Program Studi : **Magister Manajemen**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. TESIS dengan judul, **PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN KARAKTERISTIK ORGANISASI TERHADAPKEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI KPP MINYAK DAN GAS BUMI** Adalah karya saya dan dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.
2. Apabila ternyata dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia Tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATAIKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 1 Februari 2020

Yang menyatakan,



Fifit Wahyuda Setiawan

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT sehingga karya ilmiah ini dapat diselesaikan. Karya ilmiah ini merupakan tugas akhir dalam rangka menyelesaikan studi Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang bidang keahlian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Dr. H. Fauzan, M.Pd, Rektor, Dr. Nazaruddin Malik, M.Si., Wakil Rektor II, Prof. Akhsanul In'am, Ph.D, Direktur DPPs, Prof. Dr. Bambang Widagdo, M.M, Pembimbing Utama, dan Dr. Eko Handayanto, Drs. M.M, Pembimbing Pendamping sekaligus Kaprodi Magister Manajemen yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan ide, saran dan kritiknya.
2. Kepala Kantor Pelayanan Pajak Minyak dan Gas Bumi Imanul Hakim, Ak, M.S.F dan Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi II Lita Murni S.E., Ak., M.Acc, yang banyak memberikan kemudahan dan bimbingan selama penulisan.
3. Bapak Imam Budi Raharjo, S.E., M.M. yang mendorong dan memberikan kesempatan penulis dalam menempuh pendidikan magister.
4. Ibu Titik Idayati, UMI, dr. Yenny Khumalasari, istri tercinta, Kayla Putri Megara Dany dan Fakhri Adi Putra Dany, putra putraku, yang senantiasa mendukung disaat sulit, serta memberikan do'a yang selalu mengiringi penulis.
5. Sahabat Kantor Pelayanan Pajak Minyak dan Gas Bumi periode 2019-2020 yang dapat menerima kehadiran penulis dan membantu dalam memperoleh data.
6. Dan seluruh pihak yang telah memberikan semangat, bantuan dan dukungan dalam penyelesaian karya tulis ini

Malang, 1 Februari 2020
Penulis

Fifit Wahyuda Setiawan

DAFTAR ISI

PENDAHULUAN	Halaman
1. Pendahuluan	1
TINJAUAN TEORI	
1. Kajian Teoritis.....	9
a. Karakteristik Individu.....	9
b. Karakteristik Organisasi.....	9
c. Kepuasan Kerja	10
d. Kinerja.....	10
2. Penelitian Terdahulu	11
3. Kerangka Penelitian	13
4. Pengembangan Hipotesis	14
a. Karakteristik individu terhadap kepuasan kerja	14
b. Karakteristik organisasi terhadap kepuasan kerja	14
c. Karakteristik individu terhadap kinerja	15
d. Karakteristik organisasi terhadap kinerja	15
e. Kepuasan kerja terhadap kinerja	16
f. Karakteristik individu terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	16
g. Karakteristik organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	16
METODE	
1. Jenis dan Lokasi Penelitian	17
2. Populasi dan Sampel	17
3. Data dan Sumber Data	17
4. Definisi Operasional Variabel	18
a. Karakteristik Individu	18
b. Karakteristik Organisasi	18
c. Kepuasan Kerja	19
d. Kinerja	20
5. Teknis Analisa	20
6. Uji Hipotesis	21
HASIL DAN PEMBAHASAN ANALISIS	
1. Karakteristik Responden	22
a. Berdasarkan Jenis Kelamin	22
b. Berdasarkan Pangkat / Golongan	22
c. Berdasarkan Tingkat Jabatan	23
2. Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk	23
a. <i>Convergen Validity</i>	23
b. <i>Discriminant Validity</i>	24
c. <i>Composite Reliability</i>	24
3. Analisis PLS	25
a. <i>Goodness of Fit Model</i>	25

b. <i>Outer Model</i>	26
c. <i>Inner Model</i>	27
d. Hasil Uji Hipotesis	29
4. Pembahasan	29

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

1. Simpulan	33
2. Keterbatasan Penelitian	33
3. Rekomendasi	33

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Struktur Model Konsep Penelitian	14
---	----



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Berdasarkan Jenis Kelamin.....	22
Tabel 2. Berdsarkan Pangkat/Golongan	22
Tabel 3. Berdasarkan Tingkat Jabatan	23
Tabel 4. <i>Convergen Validity</i>	23
Tabel 5. <i>Discriminant Validity</i>	24
Tabel 6. <i>Composite Reliability</i>	24
Tabel 7. <i>Outer Model</i> pada Variabel Karakteristik Individu	26
Tabel 8. <i>Outer Model</i> pada Variabel Karakteristik Organisasi	26
Tabel 9. <i>Outer Model</i> pada Variabel Kepuasan Kerja	26
Tabel 10. <i>Outer Model</i> pada Variabel Kinerja	27
Tabel 11. Pengaruh Langsung dalam <i>Inner Model</i>	27
Tabel 12. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung dalam <i>Inner Model</i>	28



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Penelitian Terdahulu	40
Lampiran 2. Ringkasan Variabel, Indikator, Item, dan Sumber Instrumen.....	44



THE EFFECT OF INDIVIDUAL CHARACTERISTICS AND ORGANIZATIONAL CHARACTERISTICS OF WORK SATISFACTION AND EMPLOYEE PERFORMANCE AT OIL AND GAS TAX OFFICE

Fifit Wahyuda Setiawan

fifit.wahyuda@gmail.com

Students of Master of Management Study Program

Directorate of Postgraduate University of Muhammadiyah Malang

Supervisor Prof. Dr. Bambang Widagdo, M.M (0020055901) and

Dr. Eko Handayanto, Drs. M.M (0023056801)

Abstract

This study aims to determine individual characteristics significantly influence job satisfaction, organizational characteristics have a significant positive effect on job satisfaction, individual characteristics have a significant positive effect on performance, organizational characteristics have a significant positive effect on performance, job satisfaction has a significant positive effect on performance, job satisfaction mediates the effect individual characteristics on performance, job satisfaction mediates the effect of organizational characteristics on performance at the Oil and Gas Tax Office. By using non-probability sampling data collection techniques in all parts of the population recorded administratively at the Oil and Gas Tax Office, which is expected to explain the phenomenon of factors that affect individual characteristics, organizational characteristics and job satisfaction on employee performance. From the results of the analysis concluded the individual characteristics of job satisfaction, individual characteristics of performance for, organizational characteristics of job satisfaction, and job satisfaction on performance, obtained positive inner weight coefficient which means significant and positive. But for organizational characteristics on performance, the inner coefficient value is negative, which means that it is significant and negative. For job satisfaction as an intervening variable shows that individual characteristics of performance and organizational characteristics of performance through intermediaries job satisfaction is significant

Keyword : *Individual Characteristics, Organizational Characteristics, Job Satisfaction and Performance*

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN KARAKTERISTIK ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI
KPP MINYAK DAN GAS BUMI**

Fifit Wahyuda Setiawan

fifit.wahyuda@gmail.com

Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen

Direktorat Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang

Pembimbing Prof. Dr. Bambang Widagdo, M.M (0020055901) dan

Dr. Eko Handayanto, Drs. M.M (0023056801)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, karakteristik organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, karakteristik individu berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja, karakteristik organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja, kepuasan kerja memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja, kepuasan kerja memediasi pengaruh karakteristik organisasi terhadap kinerja pada Kantor Pelayanan Pajak Minyak dan Gas Bumi. Dengan menggunakan teknik pengumpulan data metode *non probability sampling* pada seluruh bagian populasi yang tercatat secara administrasi di Kantor Pelayanan Minyak dan Gas Bumi, yang diharapkan dapat menjelaskan fenomena faktor-faktor yang mempengaruhi karakteristik individu, karakteristik organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Dari hasil analisis disimpulkan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja, karakteristik individu terhadap kinerja sebesar, karakteristik organisasi terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja, memperoleh nilai koefisien *inner weight* positif yang berarti signifikan dan positif. Namun untuk karakteristik organisasi terhadap kinerja diperoleh nilai koefisien *inner weight* negatif, yang artinya bersifat signifikan dan negatif. Untuk variabel kepuasan kerja sebagai *intervening variable* menunjukkan bahwa karakteristik individu terhadap kinerja dan karakteristik organisasi terhadap kinerja melalui perantara kepuasan kerja adalah signifikan.

Kata Kunci : Karakteristik individu, Karakteristik organisasi, Kepuasan kerja dan Kinerja

PENDAHULUAN

Fungsi manajemen sumber daya manusia dimasa yang akan datang mengalami perubahan signifikan pada semua organisasi (Raich, 2002). Secara organisasi, sumber daya manusia tidak dapat dilihat sebagai bagian yang terpisah dalam hal ini berdiri sendiri sebagai individu, namun harus dilihat sebagai bagian dari kelompok (Miah, Tomita, & Wakabayashi, 2001). Individu yang dimaksud adalah manusia dimana dengan segala keunikannya seperti ide, kepribadian, motivasi, dan budaya yang tidak dapat ditukar satu sama lain atau bahkan dibeli, oleh karena itu sumber daya manusia sebagai pembentuk individu pada organisasi merupakan aset berharga, meskipun seringkali dahulu dianggap sebagai beban (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2017).

Munandar (2017) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh signifikan dan bersifat positif terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung Area Tanjung Karang, hal ini menunjukkan bahwa karakteristik individu yang tepat akan meningkatkan kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian Munandar, dalam penelitian yang dilakukan Richan (2018), mengambil kesimpulan bahwa variabel karakteristik individu merupakan variabel dominan dan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Cocari Sidoarjo. Demikian pula pada penelitian yang dilakukan oleh Agustina, Jaya, dan Pungan (2019) menunjukkan bahwa efek dari karakteristik individu pada kinerja karyawan PT. Tambang Batubara Bukit Asam, berdasarkan pada t-hitung menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Mahayanti dan Sriathi (2017) menunjukkan bahwa karakteristik individu berkorelasi terhadap kepuasan kerja dimana hasilnya menyebutkan berpengaruh positif secara signifikan, artinya semakin baik karakteristik individu dalam melaksanakan pekerjaan berakibat semakin baik rasa kepuasan karyawan pada pekerjaan. Ananda dan Sunuharyo (2018) juga menunjukkan hasil yang tidak terlalu berbeda dengan nilai signifikansi sebesar 0,006, karakteristik individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebagaimana Mahayanti, Sriathi, Ananda, dan Sunuharyo, hasil penelitian dari Nurisman, Sulianti, dan Syaharudin (2017) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh karakteristik individu

terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara XII(Persero) kantor wilayah I Jember.

Supriyanto, Hamzah, dan Kadir (2012) dalam penelitiannya menemukan bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan dibandingkan karakteristik organisasi namun apabila digabungkan menjadi satu faktor kunci dapat digunakan sebagai unsur penting dalam menetapkan kebijakan pengembangan motivasi kerja dan kinerja karyawan. Demikian pula pada penelitian yang dilakukan oleh Gaffar (2017) menyebutkan bahwa karakteristik individu yang diwakili oleh variabel kepribadian memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Sumber Alfaria Trijaya di Makassar. Tidak berbeda jauh dari hasil penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Sukaini, Mattalatta, dan Akmal (2018) juga menunjukkan karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sirkulasi Kompas Gramedia Makasar.

Menurut Jacobis, Kojo, dan Wenas (2017) Sumber daya manusia memiliki peran yang utama dalam setiap kegiatan organisasi atau perusahaan, dan hasil penelitiannya menyimpulkan karakteristik individu berpengaruh positif secara parsial dan signifikan pada kinerja pegawai. Wahyuaji dan Nasir (2019) memiliki pendapat yang sama dan menyimpulkan bahwa karakteristik individu mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pada pegawai SFA Steak & Resto Karanganyar. Tidak berbeda dari dua peneliti diatas, Juraidah dan Rini (2012) menyimpulkan bahwa pada PT. General Takaful Insurance Central Jakarta terdapat hubungan yang signifikan antara karakteristik individu terhadap kinerja pegawai, yang diartikan semakin baik karakternya maka secara linier akan semakin baik kinerjanya.

Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Jalil, Achan, Mojolou, dan Rozaimie (2015) menunjukkan hasil bahwa tidak semua karakteristik individu seperti aktivitas fisik (olah raga), merokok, minum alkohol, dan lamanya menggunakan komputer sebelum istirahat memiliki pengaruh pada kinerja Generasi Y di tempat kerja. Pada hasil analisis korelasi penelitian tersebut disebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Generasi Y di tempat kerja khususnya di Usaha Kecil dan Menengah (UKM), yaitu kebiasaan sosial seperti merokok dan minum alkohol pada Generasi Y diketahui mempengaruhi kinerja secara signifikan, sedangkan aktivitas fisik (olah raga) dan lamanya menggunakan komputer sebelum istirahat tidak

berpengaruh secara signifikan pada kinerja. Romel (2011) dalam jurnalnya menunjukkan bahwa karakteristik individu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Universitas Komputer Indonesia secara positif meski hanya memberikan pengaruh sebesar 44,2 % pada kepuasan kerja, semakin sesuai individu dengan jenis pekerjaannya maka kepuasan kerja di Universitas Komputer Indonesia akan meningkat, namun demikian pada hasil penelitian menghasilkan bahwa sebesar 55,8% kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti fisiologi, organisasi dan kepemimpinan. Begitu pula pada penelitian Hadrane (2017) yang menyimpulkan bahwa kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Hulu Sungai Tengah secara parsial dan simultan variabel karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan berpengaruh secara signifikan, namun karakteristik pekerjaan merupakan variabel dominan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Sabarofek dan Sawaki (2018) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa secara simultan perilaku pegawai, budaya kerja dan karakteristik pegawai berpengaruh kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan budaya kerja berpengaruh dominan dan paling signifikan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan karakteristik pegawai. Penelitian Masnawati (2019) menunjukkan bahwa karakteristik individu dan Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, baik secara simultan maupun parsial, namun Iklim Organisasi lebih berpengaruh dominan dari pada karakteristik individu.

Berbeda dengan peneliti-peneliti tersebut diatas, Hajati, Artiningsih, dan Wahyuni (2018) menyimpulkan pada penelitiannya bahwa secara parsial karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Politeknik Kotabaru dengan bukti efek yang ditimbulkan sebesar -21,9%. Sejalan dengan penelitian tersebut, Dessy, Yunita, dan Sinulingga (2019) juga menyatakan bahwa variabel bebas karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan, pada PT. Perkebunan Nusantara II Pagar Merbau.

Efektivitas suatu organisasi dipengaruhi oleh peranan individu karyawan yang berbeda-beda dalam berhubungan. Para individu dapat dipastikan mempunyai cara pandang berlainan, tujuan serta kemampuan berbeda-beda, variasi-variasi inilah yang menyebabkan perilaku orang berbeda satu sama lain. Hal tersebut memiliki keterkaitan yang sangat erat pada tujuan organisasi dan kinerja individu (Sanders,

Dorenbosch, & de Reuver, 2008). Karakteristik Individu didefinisikan sebagai tiap-tiap orang memiliki pandangan hidup, pencapaian tujuan, kebutuhan manusia dan kemampuan yang berbeda-beda (Subyantoro, 2009). Perbedaan tersebut bisa jadi terbawa dalam dunia kerja, dan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda, meski berada pada lingkungan pekerjaan yang sama. Perbedaan individu dari sisi *attitude*, *ability*, *interest*, dan *value* merupakan faktor manusiawi yang membuat senang akan suatu pekerjaan, kondisi atau gagasan tertentu dapat meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Keragaman inilah baik dari nilai dan kemampuan yang diperoleh dari pekerjaan, minat yang tinggi serta nilai-nilai organisasi akan meningkatkan perasaan puas setiap individu pada apa yang dikerjakannya. Berdasarkan penjelasan teori dan fenomena diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa karakteristik individu bisa mempengaruhi kinerja pegawai dan juga bisa tidak mempengaruhi karena setiap individu memiliki cara pandang dan kemampuan yang berbeda-beda tergantung cara organisasi memandangnya, maka organisasi perlu untuk lebih memperhatikan kesejahteraan setiap pegawai dan menyesuaikan dengan perilaku individu karena hal tersebut akan berdampak pada kinerja pegawai.

Dalam mencapai efektivitas sebuah organisasi, organisasi harus memenuhi tiga syarat yaitu organisasi harus dapat mencari, mengembangkan, dan mempertahankan kelompok kerja yang terdiri dari individu-individu terbaik dan terampil (Katz & Kahn, 2006). yang artinya selain melakukan seleksi penerimaan dan penempatan karyawan yang tepat pada posisinya, organisasi juga harus mampu menjaga dan mengembangkan karyawannya dengan imbalan yang layak sesuai dengan kontribusi serta relevan dalam rangka memberikan pemuas kebutuhan individu. Kedua, organisasi harus mampu memperhatikan prestasi karyawannya, namun demikian seringkali pimpinan puncak yang seharusnya mengemban tanggung jawab tersebut untuk merumuskan arah kebijakan organisasi, lebih banyak membuang waktu dalam pengambilan keputusan dan kegiatan keseharian yang sepele namun dirasa menarik akan tetapi tidak relevan dengan perannya sehingga waktu yang tersedia tidak cukup untuk tujuan yang lebih tepat. Ketiga, organisasi yang efektif juga menuntut agar karyawan dalam hal ini individu memberikan bentuk kerja spontan dan inovatif dimana kadang petunjuk pekerjaan tersebut tidak diberikan secara detail. Serta juga mampu merumuskan langkah-langkah pekerjaan yang mereka lakukan, dalam rangka

apabila terdapat keadaan darurat, karyawan dapat bertindak atas inisiatif sendiri mengambil keputusan dan memberikan tanggapan terbaik untuk organisasinya.

Jika dilihat melalui perspektif investasi, sumber daya manusia merupakan investasi yang tak ternilai, namun demikian pada prakteknya hingga saat ini meski banyak organisasi yang telah menggunakan perspektif investasi, namun tidak sedikit pula beberapa organisasi masih melihat karyawan sebagai hanya sebagai beban, sementara aset berwujud dalam hal ini berbentuk fisik seperti mesin, tanah dan bangunan diperlakukan sebagai investasi (Glomm & Ravikumar, 2003). Untuk mencapai tujuan, organisasi akan melakukan segala daya upaya yang optimal dalam meraihnya, salah satunya adalah dengan melakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusianya (Noe *et al.*, 2017). Keberhasilan organisasi tidak hanya ditinjau dari sisi individu dalam hal ini manusia, namun juga dipengaruhi oleh beberapa komponen seperti struktur, tujuan, hukum, prosedur pengoperasian yang berlaku, teknologi, lingkungan, kompleksitas, spesialisasi, kewenangan dan pembagian tugas (Hardjito, 2001).

Temuan penelitian oleh Akbar (2009) menunjukkan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh positif dan signifikan serta merupakan unsur dominan penentu terhadap kepuasan kerja. Unsur dominan penentu yang dimaksud berupa struktur organisasi, kelompok, teknologi, ukuran organisasi, strategi, dan kepemimpinan, sistem imbalan, dan budaya organisasi. Titisari, Warso, dan Haryono (2016) juga menyatakan hal yang sama pada penelitiannya di PT Indofood Semarang, bahwa karakteristik organisasi mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Bahwa faktor karakteristik organisasi yang berupa tambahan imbalan/insentif pengembangan kemampuan, lingkungan organisasi, keadilan dalam pemberian imbalan/insentif, adanya pembelajaran kerja mempengaruhi kepuasan kerja, didukung dengan lingkungan organisasi yang kondusif, dan keadilan dalam pemberian imbalan/insentif misal banyak fasilitas yang mendukung serta rekan sekerja yang ramah, dan pemberian insentif yang sesuai beban kerja yang dilakukan dapat memberikan motivasi dalam kerja sehingga tercapai kepuasan kerja, serta untuk menunjang kepuasan kerja adanya pembelajaran kerja sangat dibutuhkan karena dengan adanya pembelajaran kerja para pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerja para pegawai

Selain itu Taufiq mengambil kesimpulan bahwa organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai di Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tengah (Taufiq, 2017). Sikap positif pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai pembagian tugas, pegawai memahami dan mengkoordinasikan pekerjaannya dengan atasan demikian pula dengan rekan kerja selain itu budaya pada organisasi ini dapat memberikan motivasi dalam peningkatan kinerja pegawai. Sejalan dengan hal tersebut penelitian oleh Susytmoko (2016) menemukan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti karakteristik organisasi pada PDAM purworejo dapat dilihat dari hubungan antar bagian yang saling memberikan bimbingan konseling atau nasehat apabila masih menjadi permasalahan pekerjaan, memberi motivasi untuk dapat menunjang prestasi dan mendorong karir yang komperhensif, memiliki susunan organisasi sesuai dengan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab dalam pembagian kerja. Namun tidak demikian dengan Sibyan dan Aditya (2012), dalam penelitiannya karakter dari organisasi tidak mempengaruhi signifikan pada kepuasan kerja pada Kantor Akuntan Publik (KAP) Kota Semarang, hal ini terjadi karena auditor tidak melakukan kontak langsung.

Karakteristik organisasi yang sehat adalah karakteristik organisasi meliputi struktur wewenang (kekuasaan), sistem nilai, norma, sistem imbalan dan sanksi yang berjalan dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi, serta karakteristik organisasi dapat pula dikatakan sehat dari sisi individunya bila para anggotanya memiliki martabat, mempunyai kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, lingkungan organisasi yang baik, keadilan dalam pemberian imbalan, serta dilakukan proses pembelajaran melalui rotasi jabatan (Mas'Ud, 2004). Karakteristik organisasi dapat berdampak positif pada kinerja pegawai karena berhubungan langsung dengan kenyamanan pegawai dalam bekerja, serta kemampuan pegawai dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja. Namun juga dapat tidak signifikan jika organisasi tidak berhubungan secara langsung terhadap masing-masing individu. Hal tersebut sangat erat kaitannya dengan efektivitas organisasi dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja salah satunya adalah kepuasan kerja. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan masing-masing, dan hal ini sudah menjadi keharusan bagi organisasi untuk memperhatikannya. Berdasarkan hasil

penelitian Davis dan Newstrom (2006), kepuasan kerja diartikan sebagai tingkat kesenangan karyawan pada pekerjaan. Hal ini bertujuan untuk mendorong agar lebih bersemangat dalam bekerja dan berprestasi. Selain itu juga memberikan gambaran sikap individu pada pekerjaannya. Sebagai perilaku positif karyawan pada pekerjaan dan berbagai macam yang dijumpai di lingkungannya saat bekerja. Demikian pula Hasibuan (2012) dalam tulisannya mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah emosional yang menyenangkan serta mencintai pekerjaan dimana tercermin dalam moral, kedisiplinan, dan prestasi.

Pegawai Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang merasa puas terhadap pekerjaannya dapat memberikan tambahan semangat pada pegawai untuk memenuhi target yang telah dibebankan oleh instansi, sebaliknya pegawai DJP yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya, akan menjadi penghambat aktivitas dalam kesehariannya bekerja sehingga tujuan organisasi tidak tercapai sesuai dengan arah. Ketidakpuasan terhadap pekerjaan menimbulkan permasalahan dalam organisasi seperti kemangkiran, pengunduran diri, serta banyak masalah lainnya yang menyebabkan terganggunya proses pencapaian tujuan organisasi. Mendukung pernyataan tentang kepuasan pada tulisan diatas, bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif terhadap kinerja pegawai (Yuen, Loh, Zhou, & Wong, 2018). Sejalan dengan pemikiran tersebut Buriro, Tunio, Mumtaz, Mahar, dan Afzal (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa karyawan akan merasa puas dan menjadi produktif, ketika perusahaan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Efektivitas organisasi juga dapat dievaluasi dengan melihat karakteristik organisasi dan karakteristik individu. Hermanto, Muhyi, dan Purnomo (2018) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh karakteristik individu, dan organisasi, dimana menyebutkan mempengaruhi naik turunnya kepuasan kerja pegawai. Kepuasan akan meningkat jika individu, dan organisasi terjalin sedemikian rupa baik dan juga sebaliknya kepuasan kerja pegawai akan turun saat tidak terjalin. Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi, struktur merupakan hubungan yang bersifat tetap, seperti bagaimana cara organisasi menyusun sumber daya manusianya dalam menciptakan organisasi yang didalamnya terdapat beberapa faktor seperti pengendalian, spesialisasi pekerjaan, dan rumusan interaksi antar individu, atau dengan kata lain struktur dapat didefinisikan sebagai cara

memposisikan individu dalam kelompok tertentu dalam mencapai tujuan. Sedangkan teknologi lebih kepada mekanisme organisasi untuk mengubah masukan menjadi hasil yang digunakan oleh organisasi. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu diatas, maka diperlukan adanya variabel mediasi antara karakteristik individu dan karakteristik organisasi terhadap kinerja karyawan, hal ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap karakteristik individu dan karakteristik organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja diterjemahkan sebagai bagian sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2013). Tingkat kepuasan yang tinggi pada individu, akan memunculkan perilaku positif terhadap pekerjaan yang diembannya dan berlaku sebaliknya seseorang tidak mencapai kepuasan di pekerjaannya akan mengindikasikan sikap negatif. Pernyataan tersebut sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan, karena hal yang bisa diukur dari pekerjaan seseorang salah satunya adalah kinerja karyawan.

Direktorat Jenderal Pajak-(DJP) sebagai bagian dari Kementerian Keuangan memiliki tugas melaksanakan kebijakan fiskal yang telah digariskan sesuai dengan standard teknis perpajakan. Dengan jumlah karyawan lebih dari 44.000 orang yang ditempatkan diseluruh wilayah Indonesia dari sabang sampai pulau rote, DJP dapat dikatakan merupakan organisasi terbesar. Seluruh sumber daya manusia tersebut diberdayakan dalam rangka melakukan pengamanan target penerimaan pajak yang dibebankan. Pemerintah menginginkan DJP dalam hal penerimaan perpajakan yang tertuang pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara-(APBN) Tahun-2019 senilai Rp.1.643,1 triliun dan pada Tahun-2020 menjadi Rp. 1.865,7 Triliun. Target yang dibebankan mengalami peningkatan yang cukup signifikan yang berdampak secara langsung pada pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi, membuat organisasi lebih mementingkan kinerja organisasi yang diukur dengan pencapaian target penerimaan pajak, daripada kesejahteraan individu pegawai, tuntutan yang diterima oleh organisasi merupakan salah satu faktor utama yang berdampak pada kurangnya perhatian organisasi terhadap individu pegawai, sehingga mereka hanya fokus pada target yang dibuat dan kurangnya perhatian pada kesejahteraan pegawai. Kinerja seperti yang diutarakan Hasibuan (2012) adalah merupakan pencapaian dari target yang berhasil dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya yang diberikan berdasarkan atas keterampilan, keahlian, dan pengalaman serta kemampuan.

Permasalahan yang telah uraikan terkait karakterisitik individu, karakteristik organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai, memicu dalam membuat kajian ilmiah dengan meneliti dan menganalisis terkait karakterisitik individu dan karakteristik organisasi, serta pengaruhnya pada kepuasan kerja dan kinerja pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi. Hasil dari penelitian tersebut diharapkan dapat bermanfaat secara praktis dan teoritis dengan memberikan informasi bagi pegawai dan pihak-pihak berkepentingan di instansi tersebut terhadap pemahaman mengenai pengaruh karakterisitik individu, karakteristik organisasi, dan akibat permasalahan tersebut pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu juga diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu mengenai individu dan organisasi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dalam rangka peningkatan kinerja pegawai serta memberikan masukan berupa sumbangsih pikiran dan/atau kajian berikutnya untuk penelitian yang akan datang sehingga dapat memberikan perbandingan.

TINJAUAN TEORI

1. Kajian Teoritis

a. Karakteristik Individu

Konsep teoretis terhadap karakteristik individu lebih mengarah pada pembedaan beberapa kelas karakteristik individu, antara lain kepribadian, dimana bermakna secara teori psikologis tentang pekerjaan dan organisasi (Roe, 1984). Waldyazkia dan Pramadewi (2017) menyatakan bahwa karakteristik individu merupakan faktor internal (interpersonal) yang menggerakkan dan mempengaruhi perilaku individu. Karakteristik individu sendiri lebih condong pada keahlian dalam hal ini berupa kemampuan dan keterampilan, usia, jenis kelamin, masa kerja, dan pengalaman, (Robbins & Judge, 2013). Penempatan karyawan pada bidang pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya akan mengarah pada prestasi dan kepuasan kerja yang tinggi (George, Jones, & Sharbrough, 2005).

b. Karakteristik Organisasi

Dalam suatu masyarakat, banyak faktor yang memengaruhi organisasi, dimana setiap organisasi harus menanggapi kebutuhan pelanggan atau kliennya, baik yang terkendala hukum dan politik,, perubahan ekonomi dan teknologi serta lingkungan, organisasi itu sendiri bisa dipilah menjadi perilaku individu, struktur, dan

proses yang dilakukan secara proporsisi dalam menghadapi serangkaian tugas baik dimasa kini maupun dimasa yang akan datang dengan kondisi ekonomi yang berubah-ubah (Ivancevich, Matteson, & Konopaske, 1990). Karakteristik Organisasi dapat didefinisikan sebagai hubungan yang terjadi dalam organisasi antara pimpinan dengan bawahannya, dan antar rekan kerja serta sistem pembayaran penghasilan dan kebiasaan-kebiasaan dalam organisasi tersebut (Gitosudarmo, 2007). Organisasi yang sehat menurut Mas'ud adalah para anggotanya memiliki martabat, mempunyai kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, lingkungan organisasi yang baik, keadilan dalam pemberian imbalan, serta dilakukan proses pembelajaran melalui rotasi jabatan (Mas'Ud, 2004).

c. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan pada orientasi secara keseluruhan pada bagian individu terhadap peran pekerjaan yang ditempati, dimana kepuasan memiliki dimensi spesifik dari tiap-tiap karyawan sesuai dengan peran pekerjaan, sehingga jelas seseorang mungkin puas dengan satu jenis pekerjaan dan tidak puas dengan yang lainnya (Kalleberg, 1977). Sikap umum terhadap pekerjaan individu yang menunjukkan perbedaan antara jumlah ganjaran yang diterima individu dengan jumlah yang individu tersebut yakini seharusnya diterima juga menjadi bagian dari kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2013). Dampak dari kepuasan kerja antara lain dampak terhadap produktivitas dimana terdapat hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja yang menunjukkan korelasi antara kedua hubungan tersebut, dan dampak terhadap kesehatan, tentang adanya hubungan kepuasan kerja dengan kesehatan fisik dan mental, dalam kajian longitudinal disimpulkan bahwa ukuran-ukuran dari kepuasan kerja merupakan peramal yang baik bagi rentang kehidupan (Munandar, 2017).

d. Kinerja

Dapat dikatakan bahwa kinerja adalah wacana manajemen yang dominan dalam mencapai tujuan, bisa juga dilihat dari berbagai sisi pemangku kepentingan seperti pemegang saham yang selalu menginginkan peningkatan harga saham dan pembayaran dividen tahunan, seorang manajer yang menginginkan laba bersih yang tinggi sehingga bonus akhir tahun dapat diperoleh, pelanggan yang mungkin menyarankan perbaikan kualitas produk, sedangkan kinerja dalam perspektif

karyawan bisa jadi tentang keamanan pekerjaan, penghasilan, kesehatan dan keselamatan kerja (Shields *et al.*, 2015). Kinerja pegawai bisa diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh individu ketika menjalankan tugas dan sesuai dengan tanggung jawab serta dibebankan kepada individu tersebut (Mangkunegara & Prabu, 2009).

Mangkunegara mendefinisikan kinerja sebagai *job performance* (prestasi pekerjaan) atau *actual performance* (prestasi yang benar-benar dicapai), yang artinya adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diamanahkan (Mangkunegara & Prabu, 2009). Panggabean (2004) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu karakteristik individual, karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan. Selain itu kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor yang sangat penting yaitu kemampuan dan minat pegawai, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan pengutusan tugas dan peran serta tingkat motivasi pegawai (Hasibuan, 2012). Kinerja individu yang optimal diharapkan akan menghasilkan kinerja organisasi yang optimal pula.

2. Penelitian Terdahulu

Bukti empirik yang berasal dari penelitian terdahulu dapat memberikan kesimpulan ternyata terdapat perbedaan-perbedaan hasil penelitian yang terkait organisasi, individu, kinerja, dan kepuasan, termasuk bidang penelitian yang dilakukan, pemilihan lokasi yang akan diteliti, sifat dari penelitian itu sendiri apakah secara kuantitatif dan/atau kualitatif, serta alat bantu analisa.

Untuk menjelaskan kaitannya variabel-variabel tersebut, peneliti mengambil kajian-kajian terdahulu yang telah memberikan hasil seperti yang dilakukan oleh Munandar (2017) pada pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung Area Tanjung Karang, Richan (2018) pada kinerja karyawan di CV. Cocari Sidoarjo, Agustina *et al.* (2019) pada karyawan PT. Tambang Batubara Bukit Asam, Ananda dan Sunuharyo (2018) pada pada karyawan PT. Petrokima Gresik, Nurisman *et al.* (2017) pada karyawan PT.Perkebunan Nusantara XII(Persero) kantor wilayah I Jember, Supriyanto *et al.* (2012) pada karyawan Departemen Engineering Technical Development & Support Pt. Vale Indonesia Tbk, Gaffar (2017) pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Makassar, Sukaini *et al.* (2018) pada karyawan PT. Sirkulasi Kompas

Gramedia Makasar, Jacobis *et al.* (2017) pada karyawan Dinas Lingkungan Hidup Daerah Provinsi Sulawesi Utara, Wahyuaji dan Nasir (2019) pada karyawan SFA Steak & Resto Karanganyar, Juraidah dan Rini (2012) pada pegawai PT. General Takaful Insurance Central Jakarta, Jalil *et al.* (2015) pada karyawan SMEs di Malaysia, Romel (2011) pada pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Sabarofek dan Sawaki (2018) pada karyawan PT. Televisi Mandiri Papua, dan Masnawati (2019) pada karyawan Kecamatan Konawe Kabupaten Konawe menunjukkan bahwa karakteristik individu memberikan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian oleh Hajati *et al.* (2018) pada karyawan Politeknik Kotabaru, dan Dessy *et al.* (2019) pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Pagar Merbau menyimpulkan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel karakteristik organisasi, penelitian terdahulu memberikan gambaran sebagaimana yang dikemukakan oleh Akbar (2009) pada Karyawan Bank Swasta di Propinsi Sulawesi Selatan, Tilisari *et al.* (2016) pada pegawai PT Indofood Semarang, dan Taufiq (2017) pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tengah, Susyatmoko (2016) pada PDAM purworejo, menunjukkan karakteristik organisasi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan pada penelitian yang menggunakan variabel karakteristik individu sebagai dependen, variabel karakteristik organisasi lebih condong tidak dominan mempengaruhi kinerja.

Variabel kepuasan kerja dari hasil penelitian sebelumnya seperti, Tamaka, Lengkong, dan Uhing (2017) pada karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado), Mahayanti dan Sriathi (2017) karyawan pada Agung Bali Oleh-Oleh Khas Bali, dan Heriawan dan Sapta Setyowati (2015) pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang memberikan hasil bahwa karakteristik individu secara partial dan simultan memberikan pengaruh signifikan positif pada kepuasan kerja. Sedangkan Sibyan dan Aditya (2012) pada Kantor Akuntan Publik (KAP) Kota Semarang mengemukakan bahwa karakteristik organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif pada variabel karakteristik individu, namun tidak demikian penelitian dengan variabel karakteristik organisasi, meski sebagian besar menyatakan positif dan signifikan terhadap kinerja, tetap

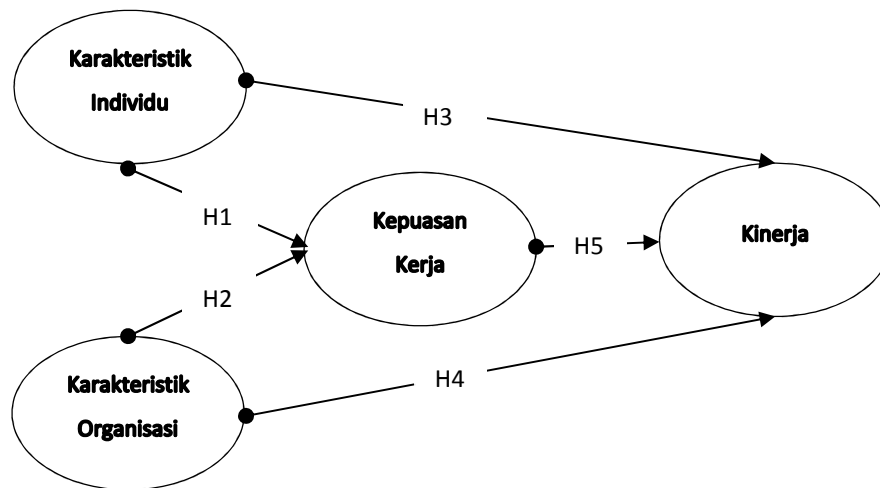
terdapat yang menghasilkan tidak signifikan. Oleh sebab itu kepuasan dapat memediasi karakteristik individu dan karakteristik organisasi terhadap kinerja, meski terdapat penelitian yang menyatakan bahwa organisasi tidak berpengaruh, peneliti berpendapat bisa jadi merupakan anomali sesuai dengan yang diungkapkan bahwa tidak terdapat kontak langsung antara pegawai dengan organisasi. Amri (2018) menunjukkan dalam penelitiannya bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana kinerja pegawai bisa dicapai melalui karakteristik individu yang dimediasi oleh kepuasan kerja sehingga karakteristik individu, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif pada kinerja pegawai.

Seperti tersebut diatas, beberapa penelitian menyimpulkan adanya pengaruh karakteristik individu dan karakteristik organisasi terhadap kepuasan kerja, dan hasil penelitian yang lain menunjukkan karakteristik individu dan karakteristik organisasi positif signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan. Sementara lainnya menunjukan bahwa variabel kepuasan dapat memediasi karakteristik individu dan organisasi terhadap kinerja.

Gambaran uraian tersebut memperlihatkan celah penelitian yang akan diteliti lebih lanjut. Terdapat dugaan karakteristik individu dan karakteristik organisasi mempengaruhi kinerja pegawai bergantung pada kepuasan. Oleh sebab itu variabel kepuasan dalam pekerjaan ditempatkan sebagai mediasi untuk memberikan penjelasan terjadinya *gap* tersebut. Ringkasan hasil kajian terdahulu secara ringkas penulis sajikan pada (lampiran 1).

3. Kerangka Penelitian

Sesuai uraian pada bagian tersebut diatas, kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka disusun kerangka penelitian dari beberapa konsep. Kerangka ini menguraikan tentang faktor-faktor sumber daya dalam memahami manusia yang terdiri dari variabel karakteristik individu dan organisasi, terhadap variabel kinerja pegawai yang dimediasi oleh variabel kepuasan. Secara struktur, variabel - variabel laten penelitian disajikan dengan skema berikut :



Gambar 1. Struktur Model Konsep Penelitian

4. Hipotesa

Penelitian ini diarahkan untuk menguji karakteristik individu dan karakteristik organisasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan KPP Minyak dan Gas Bumi

a. Karakteristik individu terhadap kepuasan kerja

Subyantoro mengatakan karakteristik individu adalah setiap orang yang mempunyai pandangan, tujuan dan kebutuhan serta kemampuan yang berbeda-beda. Perbedaan ini akan terbawa di dunia kerja, yang menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meski bekerja ditempat yang sama dimana karakteristik individu meliputi kemampuan, nilai, sikap, dan minat (Subyantoro, 2009).

Hasil penelitian sesuai dengan yang dilakukan oleh Purnomo (2014), Mahayanti dan Sriathi (2017), Pujiwati dan Susanty (2015), Romel (2011), Tamaka *et al.* (2017), dan Nurhamida (2015) yang menemukan hasil penelitian bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan positif pada kepuasan karyawan. Sehingga hipotesis pertama yang diajukan adalah :

H1-Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

b. Karakteristik Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Karakteristik organisasi yang sehat adalah karakteristik organisasi yang meliputi struktur wewenang (kekuasaan), sistem nilai, norma, sistem imbalan dan sanksi beroperasi dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yaitu dengan

memperhatikan produktivitas, kepuasan kerja, semangat kerja, komitmen, dan tingkat kepercayaan (Mas'Ud, 2004).

Temuan penelitian yang dilakukan oleh Akbar (2009), Purnomo (2014), Sibyan dan Aditya (2012) dan Hermanto *et al.* (2018) menyimpulkan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari pernyataan tersebut, maka hipotesis kedua diajukan sebagai berikut :

H2-Karakteristik organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja

c. Karakteristik individu terhadap kinerja

Peoni (2014) menyatakan bahwa karakteristik individu membawa pengaruh terhadap tatanan organisasi, kemampuan kepercayaan diri, pengharapan kebutuhan dan pengalaman serta kinerja para karyawan. Karakteristik yang dimiliki individu akan memasuki suatu lingkungan baru yakni organisasi.

Temuan dari penelitian Munandar (2017), Jalil *et al.* (2015), dan Awais Bhatti, Kaur, dan Mohamed Battour (2013) menunjukkan karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja. Hipotesis ketiga dari pernyataan tersebut yang diajukan adalah :

H3-Karakteristik individu berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja

d. Karakteristik organisasi terhadap kinerja

Karakteristik organisasi bisa mempengaruhi kinerja pegawai. Karakteristiknya seperti keteraturan yang dapat dalam hierarki, tugas dan wewenang, serta tanggung jawab dan mekanisme penggajian. Tujuan dari instansi selalu mengharapkan kinerja pegawai yang optimal, dilihat dari segi kualitas maupun kuantitas. Dalam mencapai target tersebut diperlukan usaha oleh pegawai untuk tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi tergantung dari sumber daya manusia dan dapat tercermin pada kinerja pegawai (Sunyoto, 2012).

Temuan dari penelitian Taufiq (2017), Castillo, Alarcón, Salvatierra, dan Alarcón (2015), Mrayyan (2019), dan Susyatmoko (2016) menyimpulkan karakteristik organisasi memiliki pengaruh secara signifikan pada kinerja pegawai. Oleh karenanya hipotesis keempat sebagai berikut :

H4-Karakteristik organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja

e. Kepuasan kerja terhadap kinerja

Mutiara (2004) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pada dasarnya kepuasan kerja tergantung pada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang akan mereka peroleh. Orang yang paling merasa tidak puas adalah mereka yang mempunyai keinginan paling banyak, namun mendapatkan paling sedikit. Sedangkan orang yang paling merasa puas adalah orang yang menginginkan banyak dan mendapatkannya dan hal ini sangat erat kaitannya dengan hasil kinerja pegawai tersebut.

Temuan dari penelitian Nurbahar (2015), Yuen *et al.* (2018), Buriro *et al.* (2016), Kim dan Choi (2018), Djastuti (2010), dan Nurhamida (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Dari pernyataan itu, hipotesis kelima diajukan ialah :

H5-Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja

f. Karakteristik individu terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Millati Azka (2017) mendapat kesimpulan bahwa karakteristik individu berpengaruh secara signifikan pada kepuasan kerja, dimana karakteristik individu efektif yang dilakukan pegawai dapat memberikan peningkatan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja yang tinggi menyebabkan peningkatan kinerja dan berlaku kebalikannya saat tingkat kepuasan pegawai turun maka kinerja pegawai pun akan menurun hal ini merupakan korelasi kepuasan kerja terhadap kinerja. Faktor sumber daya manusia yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah karakteristik individu (Panggabean, 2004). Nurhamida (2015) dan Amri (2018) berkesimpulan bahwa individu signifikan terhadap kinerja dimana dimediasi oleh variabel kepuasan kerja. Di penelitian ini, kepuasan kerja diletakkan sebagai antara pada variabel karakteristik individu terhadap kinerja. Sehingga mengajukan hipotesis keenam sebagai berikut :

H6-Kepuasan kerja memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja

g. Karakteristik organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Mangkunegara dan Prabu (2009) menjelaskan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah satu faktor sumber daya manusia yang mempengaruhi kinerja adalah karakteristik organisasi (Panggabean, 2004). Temuan dari penelitian Taufiq (2017), Castillo *et al.* (2015),

(Mrayyan, 2019), dan Susyatmoko (2016) menjelaskan karakteristik organisasi berperan signifikan pada kinerja. Di tulisan ini kepuasan kerja ditempatkan sebagai unsur mediasi ditengah karakteristik organisasi pada kinerja karyawan. Dan akhirnya penulis mengajukan hipotesis ketujuh :

H7-Kepuasan kerja memediasi pengaruh karakteristik organisasi terhadap kinerja

METODE

1. Jenis Penelitian dan Lokasi

Jenisnya adalah penelitian eksplanatoris yaitu dengan cara menerangkan, menjelaskan gejala yang ditimbulkan oleh suatu obyek penelitian. Peneliti berupaya mencari jawaban terhadap fenomena faktor-faktor yang mempengaruhi karakteristik individu, karakteristik organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja KPP Minyak dan Gas Bumi. Lokasi penelitian dilaksanakan di KPP Minyak dan Gas Bumi.

2. Populasi dan Sampel

Objek penelitian adalah KPP Minyak dan Gas Bumi dengan unit analisis adalah pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi. Populasi dalam tulisan ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Pajak Minyak dan Gas Bumi dengan teknik sensus.

Penelitian dilakukan dengan menggunakan *non probability sampling* dimana teknik pengumpulan data menggunakan sampling jenuh, Sugiyono (2013) mengatakan bahwa teknik ini merupakan penentuan sampel jika seluruh bagian populasi digunakan sebagai sampel dan sampelnya merupakan karyawan sebanyak 156 pegawai.

3. Data dan Sumber Data

Data dapat diperoleh melalui dua sumber, yaitu data primer, merupakan data yang diperoleh secara mentah dan langsung dari obyek penelitian (responden). Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan ditambah dengan observasi langsung. Kuesioner dirancang dengan mengacu pada tujuan penelitian yang dijabarkan dalam operasionalisasi variabel penelitian. Bentuk skala dalam kuesioner ini adalah menggunakan skala likert dengan standar skala satu sampai lima. Jenis dayanya adalah skala interval. Sedang observasi langsung merupakan alat pengumpul data dengan kuesioner. Data unit elementer yang dikumpulkan dengan alat kuesioner ini adalah semua data unit elementer yang pengukuran skalanya interval.

4. Definisi Operasional Variabel

Dengan pertimbangan studi literatur dan variabel telah diteliti sebelumnya maka variabel dalam penelitian ini terdiri dari karakteristik individu, karakteristik organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Variabel, indikator, item, dan sumber penelitian telah diringkas pada (Lampiran 2) dan penulis mengajukan :

a. Karakteristik Individu

Karakteristik individu merupakan ciri tertentu dari pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi untuk dibedakan satu dengan yang lainnya, baik dalam hal mengembangkan kemampuan, pendidikan formal, maupun lama pengabdian dalam bekerja. Hasibuan (2012) mengatakan bahwa indikator karakteristik individu adalah:

1) Keahlian

Kompetensi yang terkait dengan pelaksanaan tugas diemban. Kemampuan karyawan dipengaruhi oleh faktor pengetahuan dan keterampilan. Dimana lebih cenderung pada pendidikan non formal seperti peningkatan kompetensi melalui diklat, workshop, forum group discussion atau in house training.

2) Pendidikan

Pendidikan menjadi indikator kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya. Dianggap mampu mengemban suatu jabatan tertentu berbasis latar belakang pendidikan yang jelas dan tinggi.

3) Pengalaman Kerja

Pengalaman bekerja dalam hal ini senioritas dalam posisi dikantor dengan indikator promosi didasarkan pada lama pegawai bekerja dan pengalaman kerja. Pengalaman kerja bertujuan untuk pemenuhan kebutuhan karir dan mengembangkan potensinya.

b. Karakteristik Organisasi

Merupakan bagaimana hubungan yang terjadi di KPP Minyak dan Gas Bumi antara pimpinan dengan anak buah, dan antar rekan kerja serta bagaimana sistem pengupahan dan kebiasaan dalam pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi. Menurut Simamora (2006) terdapat tiga indikator dalam mengukur karakteristik organisasi:

1) Sumber daya organisasi

Sumber daya waktu dibutuhkan guna melibatkan karyawan dan manajer dalam aktivitas perencanaan karir dan sumber daya manusia dibutuhkan sebagai konseling dan pemberian nasehat

2) Iklim Organisasi

Kondisi lingkungan kerja yang dapat memberikan pengaruh dan menunjang kegiatan individu di dalamnya. Selain itu juga harus dapat menciptakan iklim kerja yang baik dalam rangka memberikan dorongan karir.

3) Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam indikator ini lebih diarahkan pada tugas dan wewenang, kedudukan serta tanggung jawab.

c. Kepuasan Kerja

Dapat didefinisikan sebagai perasaan positif pegawai pada pekerjaannya dari evaluasi atas hasil. Luthans (2011) menyimpulkan terdapat beberapa indikator yang berkaitan dengan kepuasan kerja antara lain:

1) Pekerjaan yang diemban

Mengacu pada ketertarikan karyawan pada pekerjaannya, kesempatan belajar, dan menerima tanggung jawab

2) Sistem penggajian

Merupakan kesesuaian jumlah pembayaran penghasilan yang diterima dengan tuntutan pekerjaan.

3) Promosi

Lebih ditujukan pada kesempatan untuk mendapatkan peningkatan jabatan yang lebih tinggi.

4) Sikap (Perilaku) penyelia, atasan, atau supervisor

Kemampuan atasan dalam menyediakan dukungan dan bantuan teknis, kemampuan pegawai dalam berinteraksi dengan pimpinan, serta perasaan karyawan atas perhatian pimpinan.

5) Sikap teman kerja

Merujuk pada keinginan berinteraksi dengan teman sekerja, seperti hubungan dengan teman sekerja dan dukungan dalam bekerja yang dirasakan.

d. Kinerja

Kinerja adalah suatu bentuk pencapaian yang dinilai dengan cara membandingkan antara standar yang telah disepakati dengan hasil. Setiap pengukuran kinerja harus disandarkan pada standar capaian sebagai bahan evaluasi. Mathis dan Jackson (2011) menyebutkan beberapa indikator yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain :

- 1) Kuantitas, yaitu banyaknya suatu pekerjaan yang harus diselesaikan
- 2) Kualitas, yaitu merupakan tingkat mutu dari porsi yang dibebankan
- 3) Ketepatan Waktu, yaitu sesuatu kegiatan yang dilaksanakan tanpa melebihi waktu yang telah ditetapkan

5. Teknik Analisa

Metode kuantitatif akan digunakan pada data yang terkumpul dengan Model Struktural melalui *Partial Least Square-(PLS)*. PLS merupakan model yang berbasis varian, Ghazali (2006) mendefinisikan sebagai pendekatan lainnya yang merupakan pergeseran dari pendekatan yang umum digunakan (SEM) yang berbasis kovarian, metode pendekatan SEM pada umumnya digunakan untuk menguji teori, sedangkan *Partial Least Square* lebih pada *predictive model*. Analisis dengan metode ini lebih kuat, sebab tanpa harus mendasarkan pada asumsi-asumsi.

Pengujian model empiris berbasis PLS dengan *software* SmartPLS dilakukan dengan beberapa langkah antara lain (Solimun, 2017) :

- 1) Spesifikasi model

Analisis jalur hubungan antara variable :

- a) *Outer-model*, yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut juga dengan *outer-relation* atau *measurement-model*, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan *variabel-manifesnya*.
- b) *Inner-model*, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural-model*), disebut juga dengan *inner-relation*, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zero means* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.

2) Estimasi Model

Estimasi Parameter model yang didapat dengan PLS dikategorikan menjadi tiga. Kategori pertama adalah Weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel latent. Kedua mencerminkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel latent dengan blok indikatornya (loading). Kategori ketiga adalah estimasi lokasi parameter (nilai nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel latent

3) Evaluasi model

Tujuan PLS adalah memprediksi variabel latent endogen dan variabel manifest endogen dengan batasan yang dikenakan oleh spesifikasi hubungan antara inner model dan outer model. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi model untuk menunjukkan kekuatan prediksi tersebut. Model ukur melalui indikator reflektif dievaluasi menggunakan *konvergent* dan *diskriminant validity* dari indikatornya dan metode *composite reliability* untuk blok indikator, dan indikator formatif dilihat berdasarkan pada substantive content yaitu membandingkan bobot relatif dengan signifikansi dari pembobotan tersebut.

Model struktur atau *inner model* dievaluasi dengan prosentase varian yang dapat dijelaskan melalui R^2 untuk konstruk laten variabel dependen dengan ukuran *Stone-Geisser Q Square test* dan melihat besarnya koefisien pada strukturnya. Stabilitas estimasi dihitung menggunakan uji t-statistik melalui *bootstrapping*.

6. Uji Hipotesa

Uji statistik menggunakan t-statistik, dengan data bebas terdistribusi (*distribution free*), dan tidak perlu menggunakan distribusi normal, serta data yang diperlukan tidak besar. Pengujian hipotesis dalam pengambilan keputusan menggunakan kaidah *resampling*, menggunakan *t-test*. Keputusan uji hipotesa dilakukan dengan metode bilamana $p\text{-value} < 0.05$ dapat dikatakan berpengaruh signifikan antar variabel atau hipotesis diterima dan jika $p\text{-value} > 0.05$ maka disimpulkan tidak terdapat pengaruh positif antar variabel atau hipotesis ditolak.

HASIL DAN PEMBAHASAN ANALISIS

1. Karakteristik Responden

Dari data sampel yang dikumpulkan pada KPP Minyak dan Gas Bumi pada 156 karyawan dapat diketahui karakteristik dari responden meliputi jenis kelamin, pangkat/golongan, dan tingkat jabatan antara lain :

a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1. Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-Laki	126	80.7692
2	Wanita	30	19.2308
Total		156	100

Sumber: Data KPP Minyak dan Gas Bumi, 2020

Dari tabel di atas diketahui responden pegawai dengan jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 126 orang atau 80.7692% mendominasi pegawai wanita, tanpa harus mengangkat isu gender, penerimaan pegawai dengan jenis kelamin pria lebih diutamakan karena dianggap lebih tangguh.

b. Berdasarkan Pangkat/Golongan

Tabel 2. Berdasarkan Pangkat/Golongan

No	Pangkat/Golongan	Jumlah	Presentase
1	Penata Tk I/IIID	27	17.3077
2	Penata/IIIC	34	21.7949
3	Penata Muda Tk I/IIB	24	15.3846
4	Penata Muda/IIA	18	11.5385
5	Pengatur Tk I/IID	15	9.6154
6	Pengatur/IIC	8	5.1282
7	Pengatur Muda Tk I/IIB	6	3.8462
8	Pengatur Muda/IIA	6	3.8462
9	Pembina/IVA	11	8.3333
10	Pembina Tk I/IVB	5	3.2051

Sumber: Data KPP Minyak dan Gas Bumi, 2020

Tabel di atas menunjukkan responden dengan pangkat/golongan Penata Tk I/IIIC mendominasi sebanyak 34 orang atau 21.7949%. Penggelembungan pada golongan pangkat tersebut terjadi karena percepatan akibat pendidikan formal dan

pencapaian angka kredit dalam penyesuaian jabatan. Hal ini juga memberikan gambaran bahwa bervariasinya pangkat/golongan responden.

c. Berdasarkan Tingkat Jabatan

Tabel 3. Berdasarkan Tingkat Jabatan

No	Jabatan	Jumlah	Presentase
1	Kepala Kantor	1	1.6410
2	Kepala Seksi	9	5.7692
3	<i>Account Representative</i>	42	26.9231
4	Pelaksana	41	26.2821
5	Pemeriksa Pajak	60	38.4615
6	Penilai Pajak	3	1.9231

Sumber: Data KPP Minyak dan Gas Bumi, 2020

Diketahui tingkat jabatan Pemeriksa Pajak sebanyak 60 atau 38.4615% menyumbang jabatan terbesar di Kantor Pelayanan Pajak Minyak dan Gas Bumi. Dimana fungsi utamanya adalah melakukan uji kepatuhan terhadap wajib pajak melalui pemeriksaan atau audit.

Dengan karakteristik responden diatas, secara umum menjawab dengan kriteria setuju pada skala 4.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Uji *Goodness of Fit* pada *outer model* dilakukan dengan tiga pengukuran antara lain *convergent-validity*, *discriminant-validity*, dan *composite-reliability*.

a. Convergen Validity

Dilihat dari nilai *outer loading* pada tiap variabel. Dinyatakan valid apabila nilai *loading*-nya berada di atas 0,5. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut ini :

Tabel 4. Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Karakteristik Individu	KI1	0.748	Valid Konvergen
	KI2	0.790	Valid Konvergen
	KI	0.750	Valid Konvergen
Karakteristik Organisasi	KO1	0.752	Valid Konvergen
	KO2	0.801	Valid Konvergen
	KO3	0.895	Valid Konvergen
Kepuasan Kerja	KK1	0.784	Valid Konvergen
	KK2	0.824	Valid Konvergen
	KK3	0.782	Valid Konvergen
	KK4	0.852	Valid Konvergen
	KK5	0.656	Valid Konvergen
Kinerja	K1	0.909	Valid Konvergen
	K2	0.788	Valid Konvergen
	K3	0.824	Valid Konvergen

Sumber: Data primer diolah, 2020

Tabel tersebut menunjukkan semua *outer loading* variabel bernilai di atas 0,5 sehingga semua indikator pengukur konstruk dinyatakan valid konvergen.

b. Discriminant Validity

Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan akar-AVE pada korelasi antar variabel laten. Dinyatakan valid jika hasilnya menyatakan lebih besar akar AVE dari pada hasil korelasi antar variabel laten. Hasil pengujian dinyatakan pada tabel berikut :

Tabel 5. Discriminant Validity

Variabel	AVE	Akar AVE	Skor Korelasi Antar Variabel Laten				Keterangan
			KI	KO	KK	K	
KI	0.582	0.763		0.471	0.514	0.443	Valid Diskriminan
KO	0.670	0.818	0.471		0.622	0.344	Valid Diskriminan
KK	0.612	0.783	0.514	0.622		0.685	Valid Diskriminan
K	0.709	0.842	0.443	0.344	0.685		Valid Diskriminan

Sumber: Data primer diolah, 2020

Pada keempat variable tersebut dapat dilihat bahwa nilai akar AVE > nilai korelasi antar variabel laten, sehingga disimpulkan memenuhi pengujian validitas diskriminan.

c. Composite Reliability

Jika nilai composite reliability di atas 0,7 maka variabel dinyatakan Reliabel secara konstruk. Berikut hasil pengukuran reliabilitas :

Tabel 6. *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Karakteristik Individu	0.807	Reliabel
Karakteristik Organisasi	0.858	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.887	Reliabel
Kinerja	0.879	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2020

Hasil pengujian menyatakan seluruh nilai *composite reliability* berada pada nilai $>0,7$ maka *reliability* terpenuhi, sehingga seluruh indikator dapat dijadikan pengukurnya.

3. Analisis PLS

Pengujian PLS dilakukan dengan beberapa langkah, antara lain dengan *Goodness-of-Fit* model, evaluasi hasil *outer-model*, dan *inner-model*.

a. *Goodness of Fit Model*

Masing-masing variabel endogen yang dinyatakan dengan Nilai R^2 antara lain :

1. Variabel-endogen kepuasan kerja bernilai 0.449. Sebesar 44.9% kepuasan kerja dipengaruhi oleh karakteristik individu dan karakteristik organisasi.
2. Kinerja sebagai variabel endogen sebesar 0.497. Bahwa sebesar 49.7% terindikasi kinerja dipengaruhi oleh karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan kepuasan kerja.

Dan nilai predictive relevance (Q^2) dapat dihitung sebagai berikut :

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.449)(1 - 0.497)$$

$$Q^2 = 0.723$$

Perhitungan tersebut memperlihatkan nilai yang tinggi yaitu sebesar 0.723 sehingga model layak dinyatakan memiliki nilai *predictive-relevance*. Hasilnya sebesar 72.30% menggambarkan keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model PLS atau informasi yang terkandung dalam data dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan sebesar 27.70% dijelaskan oleh variabel lain (belum terkandung di model) dan *error*.

b. *Outer Model*

Outer-loading terbesar memberikan gambaran indikator pada variabel tersebut bersifat dominan. Disimpulkan signifikan jika nilai *t-test* lebih dari 1.96 dan *P-value* memiliki nilai kurang dari 0,05.

1) Pada Variabel Karakteristik Individu

Karakteristik Individu diukur menggunakan tiga indikator. Hasilnya disajikan sebagai berikut :

Tabel 7. *Outer Model* pada Variabel Karakteristik Individu

Indikator	Outer Loading	T-statistik	P-value	Keterangan
KI1	0.748	17.454	0.000	signifikan
KI2	0.790	17.354	0.000	signifikan
KI3	0.750	66.659	0.000	signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2020

Karakteristik Individu dicerminkan oleh tiga indikator yaitu Keahlian, Pendidikan, dan Pengalaman Kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa dari indikator-indikator tersebut, indikator ke-2 (KI2) yaitu pendidikan formal memiliki nilai tertinggi. Sehingga dapat disimpulkan karakteristik individu didominasi oleh Keahlian.

2) Pada Variabel Karakteristik Organisasi

Variabel karakteristik organisasi ini diukur menggunakan tiga indikator, berikut disajikan hasilnya :

Tabel 8. *Outer Model* pada Variabel Karakteristik Organisasi

Indikator	Outer Loading	T-statistik	P-value	Keterangan
KO1	0.752	18.599	0.000	signifikan
KO2	0.801	8.330	0.000	signifikan
KO3	0.895	51.767	0.000	signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2020

Hasil pengujian di atas dapat dilihat bahwa dinyatakan dengan tiga indikator, Sumber Daya Organisasi, Iklim Organisasi, dan Struktur Organisasi. Struktur Organisasi sebagai indikator ketiga memiliki nilai tertinggi. Struktur Organisasi mendominasi karakteristik organisasi.

3) Pada Variabel Kepuasan Kerja

Merupakan variabel yang ke-3 dimana diukur dengan lima indikator. Berikut penyajian hasil :

Tabel 9. *Outer Model* pada Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Outer Loading	T-statistik	P-value	Keterangan
KK1	0.784	17.052	0.000	signifikan
KK2	0.824	67.448	0.000	signifikan
KK3	0.782	10.578	0.000	signifikan
KK4	0.852	19.048	0.000	signifikan
KK5	0.656	19.378	0.000	signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2020

Hasil menunjukkan indikator keempat, Sikap penyelia, atasan, supervisor memiliki bernilai tertinggi dari lima yaitu Pekerjaan itu sendiri, Sistem pembayaran, Promosi, Sikap penyelia, atasan, supervisor, dan Sikap teman sekerja. Dimana indikator tersebut mendominasi yang lainnya.

4) Pada Variabel Kinerja

Tiga indikator digunakan untuk mengukur variabel kinerja. Hasil dari pengukuran *outer model* disajikan sebagai berikut :

Tabel 10. *Outer Model* pada Variabel Kinerja

Indikator	Outer Loading	T-statistik	P-value	Keterangan
K1	0.909	59.541	0.000	signifikan
K2	0.788	21.232	0.000	signifikan
K3	0.824	12.695	0.000	signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2020

Kuantitas mencapai angka tertinggi. Pengukuran kinerja didominasi oleh kuantitas. Meskipun kinerja dicerminkan oleh tiga indikator yaitu kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

c. *Inner Model*

Dilakukan pengujian dengan nilai *t-test* dan *P-value* pada tiap jalur secara parsial. Terdapat dua jenis pengaruh yaitu pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

1) Pengaruh Langsung

Dalam penelitian ini terdapat lima pengaruh yang diuji yaitu :

Tabel 11. Pengaruh Langsung dalam Inner Model

Pengaruh Langsung	Inner Weight	T-statistik	P-value	Kesimpulan
Karakteristik Individu -> Kepuasan Kerja	0.284	4.737	0.000	signifikan
Karakteristik Individu -> Kinerja	0.159	8.993	0.000	signifikan
Karakteristik Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.488	4.011	0.000	signifikan
Karakteristik Organisasi -> Kinerja	-0.172	3.617	0.000	signifikan
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.710	14.776	0.000	signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2020

Dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

- Karakteristik individu terhadap kepuasan kerja memperoleh nilai koefisien *inner weight* sebesar 0.284, karakteristik individu terhadap kinerja sebesar 0.159, karakteristik organisasi terhadap kepuasan kerja memperoleh nilai 0.488, dan kepuasan kerja terhadap kinerja bernilai 0.710, yang berarti linear positif dengan pernyataan bahwa semakin tinggi nilai tersebut akan mengakibatkan semakin tinggi tingkat variabel yang di uji.
- Pengujian karakteristik organisasi terhadap kinerja diperoleh nilai koefisien *inner-weight* sebesar -0.172, yang artinya bahwa kinerja secara langsung tidak dipegaruhi oleh karakteristik organisasi.

2) Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh yang diukur dari satu variabel ke variabel lain melalui perantara. Pengujian dilakukan dengan prosedur Sobel. Jika *P-value* >0.05, adalah tidak signifikan dan jika *P-value* <0.05 maka adalah signifikan. Perhitungan uji sobel adalah sebagai berikut :

Tabel 12. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung dalam Inner Model

Pengaruh Tidak Langsung	<i>P-value</i>	Kesimpulan
Karakteristik Individu ->Kepuasan Kerja->Kinerja	0.000	Signifikan
Karakteristik Organisasi -> Kepuasan Kerja->Kinerja	0.000	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2020

Hasil Uji sobel didapatkan bahwa antara karakteristik individu terhadap kinerja dan karakteristik organisasi terhadap kinerja melalui perantara kepuasan kerja adalah signifikan.

d. Hasil Uji Hipotesis

Penghitungan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* disimpulkan terhadap Hipotesa-1, Hipotesa-2, Hipotesa-3 dan Hipotesa-5 adalah diterima dengan nilai *inner weight* berurutan masing-masing sebesar 0.284, 0.488, 0.159, dan 0.710. Dimana pendidikan formal menjadi faktor dominan yang mempengaruhi karakteristik individu sedangkan karakteristik organisasi lebih didominasi oleh faktor struktur organisasi, dan Sikap penyelia, atasan, atau supervisor menjadi indikator yang sangat menentukan kepuasan kerja. Namun demikian pada pengujian Hipotesa-4 memberikan hasil ditolak, hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien *inner weight* sebesar -0.172, dimana struktur organisasi dalam hal pembagian kerja oleh Instansi yang dilakukan secara jelas dan lugas serta koordinasi pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tupoksi dan terintegrasi dapat memberikan pengaruh negatif pada kinerja pegawai. Hasil penghitungan pada Hipotesa-6 dan Hipotesa-7 terkait dengan pengaruh tidak langsung variabel laten melalui variabel *intervening* kepuasan kerja dinyatakan diterima dengan dibuktikan *P-value* sebesar 0.000. Dapat disimpulkan variabel kepuasan kerja mampu memediasi dan bahwa karakteristik individu dan organisasi dipengaruhi dan bergantung pada variabel tersebut.

4. PEMBAHASAN

a. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja

Gambaran simpulan penelitian memberikan informasi ternyata karakteristik individu pegawai berpengaruh positif terhadap pada peningkatan kepuasan kerja pegawai. Dengan indikator keahlian, pendidikan, dan pengalaman kerja yang semakin baik maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Dimana pendidikan menjadi unsur utama, ini menunjukkan bahwa pendidikan formal membantu pegawai untuk meningkatkan kemampuan bekerja dengan sesama rekan kerja dan Latar belakang pendidikan membuat pegawai sebagai contoh yang baik bagi sesama rekan kerja akan menghadirkan rasa puas kepada pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Purnomo (2014), Mahayanti dan Sriathi (2017), Pujiwati dan Susanty (2015), Romel (2011), dan Tamaka *et al.* (2017) yang mengatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

Juga sejalan dengan temuan Subyantoro (2009) yang mengatakan karakteristik individu adalah setiap orang yang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Hasil penelitian ini memperkuat kebenaran dan memperluas teori.

b. Pengaruh Karakteristik Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Memberikan informasi bahwa karakteristik organisasi yang dirasakan pegawai memiliki berpengaruh positif terhadap meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Indikator karakteristik organisasi yang mendominasi terhadap peningkatan kepuasan kerja yaitu struktur organisasi KPP Minyak dan Gas Bumi, meski tidak terlepas dari indikator lainnya yang turut mempengaruhinya yaitu sumber daya organisasi dan iklim organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa Pembagian kerja oleh Instansi dilakukan dengan jelas dan Koordinasi dilakukan secara terintegrasi akan menghadirkan rasa puas kepada pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi.

Simpulan dari penelitian ini mendukung penelitian oleh Purnomo (2014), Sibyan dan Aditya (2012), dan Hermanto *et. al.* (2018) karakteristik organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.

Demikian pula dengan temuan Mas'Ud (2004) yang mengatakan karakteristik organisasi yang sehat adalah karakteristik organisasi yang meliputi struktur wewenang (kekuasaan), sistem nilai, norma, sistem imbalan dan sanksi beroperasi dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yaitu dengan memperhatikan produktivitas, kepuasan kerja, semangat kerja, komitmen, dan tingkat kepercayaan.

c. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja

Penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik Individu yang dirasakan pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Seluruh indikator individu mempengaruhi dengan kontribusi terbesar terhadap peningkatan kinerja yaitu terkait dengan Pendidikan pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi. Ini menunjukkan bahwa Pendidikan formal membantu pegawai untuk meningkatkan kemampuan bekerja dengan sesama rekan kerja dan Latar belakang pendidikan membuat pegawai sebagai contoh yang baik bagi sesama rekan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Munandar (2017), Jalil *et al.* (2015), dan Awais Bhatti *et al.* (2013) yang menyebutkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja.

Hasil penelitian juga sejalan dengan temuan Peoni (2014) yang menyatakan bahwa karakteristik individu membawa pengaruh terhadap tatanan organisasi, kemampuan kepercayaan diri, pengharapan kebutuhan dan pengalaman serta kinerja para karyawan.

d. Pengaruh Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja

Bahwa karakteristik organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi. Indikator struktur organisasi seperti pembagian kerja dan koordinasi dapat menurunkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian oleh Taufiq (2017), Castillo *et al.* (2015), Mrayyan (2019), dan Susyatmoko (2016) yang menyimpulkan karakteristik organisasi memiliki pengaruh positif pada kinerja pegawai. Hal ini terjadi karena responden yang didominasi oleh pemeriksa pajak dari seluruh pegawai yang ada di KPP Minyak dan Gas Bumi dibebani tugas yang tidak terdapat dalam tugas pokok dan fungsi utamanya seperti pemeriksaan "*joint audit*" dan hal tersebut tidak memberikan dampak penambahan angka kredit untuk pencapaian kinerja pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi. Hal ini lah yang menyebabkan karakteristik organisasi berpengaruh secara negatif terhadap pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi. Demikian pula temuan Sunyoto (2012) yang menyatakan hal yang sama. Perbedaan ini dapat memperkaya kajian teori terkait dengan kebenarannya.

e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Informasi terkait Kepuasan Kerja pada hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran bahwa berpengaruh positif pada peningkatan kinerja pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi. Pekerjaan itu sendiri, sistem pembayaran, promosi dan sikap pimpinan menjadi indikator yang berpengaruh, namun demikian yang memiliki pengaruh terbesar adalah sikap penyelia, atasan, supervisor. Hal ini terjadi saat pegawai merasa puas pada atasannya yang berlaku adil dalam distribusi pekerjaan berdasarkan kompetensi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Nurbahar (2015), Yuen *et al.* (2018), Buriro *et al.* (2016), Kim dan Choi (2018), Djastuti (2010), dan Heriyawan

dan Sapta Setyowati (2015) yang menyampaikan hasil bahwa Kepuasan Kerja signifikan positif terhadap kinerja.

Hasil penelitian juga sejalan dengan temuan Mutiara (2004) yang mengatakan kepuasan kerja adalah pada dasarnya kepuasan kerja tergantung pada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang akan mereka peroleh. Orang yang paling merasa tidak puas adalah mereka yang mempunyai keinginan paling banyak, namun mendapatkan paling sedikit. Sedangkan orang yang paling merasa puas adalah orang yang menginginkan banyak dan mendapatkannya dan hal ini sangat erat kaitannya dengan hasil kinerja pegawai tersebut.

f. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Dalam hipotesa ini penulis membuktikan secara empiris variabel kepuasan kerja dapat memediasi karakteristik individu terhadap kinerja. Disimpulkan bahwa karakteristik individu berpengaruh pada meningkatnya kinerja tergantung kepuasan kerja.

Hasil penelitian mendukung penelitian oleh Nurhamida (2015), dan Amri (2018) yang menyebutkan bahwa karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja menjadi variabel mediasi. Indikator Pendidikan formal membantu untuk meningkatkan kemampuan bekerja dengan sesama rekan kerja dan Latar belakang pendidikan membuat pegawai sebagai contoh yang baik bagi sesama rekan kerja akan meningkatkan Kinerja pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi. Namun rasa puas terhadap atasan yang bersikap adil mempengaruhinya.

g. Pengaruh Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Variabel mediasi yang diuji secara empirik menunjukkan mampu memediasi karakteristik organisasi terhadap kinerja. Dengan kesimpulan hubungan antar variabel tersebut bergantung kepada kepuasan kerja. Mendukung penelitian oleh Mariam (2009) yang menyebutkan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh signifikan melalui kepuasan kerja. Indikator struktur organisasi mampu membantu untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Rasa puas pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi terhadap atasan memberikan efek meningkatnya kinerja yang berasal dari individu dan organisasi

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

a) Simpulan

Menjawab rumusan masalah tersebut, penelitian ini menyimpulkan antara lain:

- a) Berpengaruh signifikan dan positif pada karakteristik individu terhadap kepuasan kerja, karakteristik organisasi terhadap kepuasan kerja, karakteristik individu terhadap kinerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Sehingga semakin baik karakteristik individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan dan kinerja pegawai. Di sisi organisasi, semakin bagus sebuah instansi, maka kepuasan karyawan akan semakin meningkat. Serta secara langsung kinerja tidak pernah lepas dari kepuasan pegawainya, semakin puas maka semakin baik pula kinerjanya.
- b) Sedangkan karakteristik organisasi memiliki pengaruh signifikan dan negatif pada kinerja, hal ini terjadi secara parsial, karena variabel kepuasan kerja merupakan variabel terkuat yang mempengaruhi kinerja.
- c) Sejalan dengan hasil, kepuasan kerja mampu menjadi perantara karakteristik individu terhadap kinerja dan karakteristik organisasi terhadap kinerja pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi, sehingga dalam mencapai kinerja yang optimal maka unsur utama yang harus dikedepankan adalah rasa puas dari karyawan dengan mengelola dan meramu faktor-faktor individu dan organisasi dengan baik.

b) Keterbatasan Penelitian

Penelitian telah dilakukan dan diusahakan dengan kaidah serta metode ilmiah, namun masih memiliki keterbatasan-keterbatasan antara lain:

- a) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu karakteristik individu, karakteristik organisasi dan kepuasan kerja, dan tentunya masih ada faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhinya.
- b) Jawaban kuisioner yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya sehingga terkadang memberikan keterbatasan penelitian ini.

c) Rekomendasi

Berdasarkan bagian simpulan sebelumnya, maka direkomendasikan sebagai berikut :

- a) Pada kajian berikutnya untuk menambahkan variabel konstruk seperti remunerasi dan insentif yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
- b) Pendidikan formal menjadi perhatian khusus pimpinan dalam membantu pegawai untuk meningkatkan kemampuan bekerja dikarenakan bisa menghadirkan rasa puas pada pegawai dan bahkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.
- c) Pemimpin hendaknya lebih memperhatikan terkait pembagian pekerjaan yang dilakukan oleh Instansi dengan lebih jelas dan lugas serta diharapkan koordinasi yang terintegrasi dapat menghadirkan kepuasan pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Minyak dan Gas Bumi.
- d) Perasaan pegawai menjadi puas terhadap pimpinan yang berlaku adil dalam pendistribusian jenis kerja dan tugas berdasarkan kompetensi perlu mendapat perhatian lebih dari pimpinan dalam rangka mencapai Kinerja pegawai KPP Minyak dan Gas Bumi.



DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, H., Jaya, M., & Pungan, Y. (2019). Pengaruh Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Tambang Batubara Bukit Asam). *At-Tadbir: jurnal ilmiah manajemen*, 3(1).
- Akbar, A. (2009). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi dan Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Swasta di Propinsi Sulawesi Selatan. *Analisis*, 6(2), 183-192.
- Amri, M. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi pada Dosen Universitas Sultan Fatah Demak). *Gema Eksos*, 7(2), 1-12.
- Ananda, S. S., & Sunuharyo, B. S. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 58(1), 67-76.
- Awais Bhatti, M., Kaur, S., & Mohamed Battour, M. (2013). Effects of individual characteristics on expatriates' adjustment and job performance. *European Journal of Training and Development*, 37(6), 544-563.
- Buriro, N. H., Tunio, R. A., Mumtaz, M., Mahar, P. R., & Afzal, R. M. (2016). Factors Affecting The Job Satisfaction Of Employees; Case Study Of Flour Mills Industry In Sindh, Pakistan. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(2), 781-801.
- Castillo, T., Alarcón, L. F., Salvatierra, J., & Alarcón, D. (2015). *Analyzing the interrelation between management practices, organizational characteristics and performance indicators for construction companies*. Paper presented at the Proceedings for the 23th Annual Conference of the International Group for Lean Construction.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2006). Perilaku dalam organisasi. *Jakarta: Erlangga*, 7th ed.
- Dessy, Yunita, L., & Sinulingga, N. A. B. (2019). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II Pagar Merbau. *Journal of Management Science (JMAS)*, 1(September 2019), 7-13.
- Djastuti, I. (2010). The Influence of Job Characteristics on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Managerial Performance. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 3(2), 145-166.
- Gaffar, I. D. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sumber Alfaria Trijaya Di Makassar. *Economics Bosowa*, 3(5), 13-25.
- George, J. M., Jones, G. R., & Sharbrough, W. C. (2005). *Understanding and managing organizational behavior*: Pearson Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.
- Ghozali, I. (2006). Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS. *Edisi Keempat ed.*
- Gitosudarmo, I. (2007). Manajemen Operasi. *Yogyakarta: BP-FE Universitas Gajah Mada Yogyakarta*, 3rd ed.

- Glomm, G., & Ravikumar, B. (2003). Public education and income inequality. *European Journal of Political Economy*, 19(2), 289-300.
- Hadrane. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Hulu Sungai Tengah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 3(1).
- Hajati, D. I., Artiningsih, D. W., & Wahyuni, H. N. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Politeknik Kotabaru). *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 7(1), 1-10.
- Hardjito, D. (2001). Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian. *Jakarta: PT Raja Grafindo Parsada*.
- Hasibuan, M. S. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia.. Pp: 141-150. *Jakarta: Pt. Bumi Aksara*, 1, 141-150.
- Heriawan, M., & Sapta Setyowati, W. (2015). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang).
- Hermanto, B., Muhyi, H. A., & Purnomo, M. (2018). The Effect Of Job Characteristics On Job Satisfaction And Its Impact On Employee Performance. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 5(9), 95-101.
- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., & Konopaske, R. (1990). Organizational behavior and management.
- Jacobis, G. V., Kojo, C., & Wenas, R. S. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Lingkungan Hidup Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(2).
- Jalil, S. W., Achan, P., Mojolou, D. N., & Rozaimie, A. (2015). Individual characteristics and job performance: generation Y at SMEs in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 170, 137-145.
- Juraidah, N. I., & Rini, N. (2012). Hubungan Antara Karakteristik Individu Dan Iklim Kerja Dengan Kinerja Karyawan.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American sociological review*, 124-143.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (2006). The Social Psychology of Organizations. Dalam Becker & Neuhauser The Efficient Organizations (Vol. 2nd ed): New York. Elsevier.
- Kim, S.-J., & Choi, S. (2018). The Effects of Job Mismatch on Pay, Job Satisfaction, and Performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(4 (49)), 1-13.
- Luthans, F. (2011). Organizational behavior an evidence-based approach 12th edition. *McGrawHill Irwin. Fq*, 141.
- Mahayanti, I. G. A. K., & Sriathi, A. A. A. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Situasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 6(4), 2253-2279.
- Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan ke-9). *Rosda. Bandung*.
- Mariam, R. (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel*

- intervening studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero).*
program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Mas'Ud, F. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi.* Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Masnawati, A. P. (2019). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Konawe Kabupaten Konawe. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 43-54.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management: Essential perspectives:* Cengage Learning.
- Miah, K., Tomita, T., & Wakabayashi, M. (2001). A Study on HRM Philosophies and Managers' Beliefs about Human Resources. *Japanese Journal of Administrative Science*, 15(2), 131-144.
- Millati Azka, R. (2017). *Analisis Pengaruh Karakteristik Individu Dan Konsep Diri Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.* Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Mrayyan, M. T. (2019). *Nurses' views on hospital organizational characteristics.* Paper presented at the Nursing forum.
- Munandar, T. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt Pln (Persero) Distribusi Lampung Area Tanjung Karang. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 1-67.
- Mutiara, S. P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bogor: Ghalia Indonesia.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage:* McGraw-Hill Education New York, NY.
- Nurbahar, R. (2015). *Kepuasan Kerja Karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kebumen.* Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nurhamida. (2015). Pengaruh karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Lingkungan Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Manajemen*, 1-18.
- Nurhastuti, N. (2011). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan. *Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta, Jurnal Manajemen*, 1-113.
- Nurisman, I. H., Sulianti, D., & Syaharudin, M. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara XII Kantor Wilayah I Jember. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 4(1), 92-96.
- Panggabean, M. S. (2004). *Manajemen sumber daya manusia.* Bogor: Ghalia Indonesia.
- Peoni, H. (2014). Pengaruh karakteristik individu dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(001), 1-15.
- Pujiwati, A., & Susanty, E. (2015). *The Influence of Individual Characteristics and Work Motivation on Employee Performance.* Paper presented at the Conference In Business, Accounting, And Management (CBAM), Semarang.

- Purnomo, E. (2014). Pengaruh karakteristik individu dan karakteristik organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT PLN Area Madiun. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1-130.
- Raich, M. (2002). HRM in the knowledge-based economy: is there an afterlife? *Journal of European Industrial Training*, 26(6), 269-273.
- Richan, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv. Cocari Sidoarjo. *Branchmark*, 3(3).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*: Pearson education limited.
- Roe, R. A. (1984). Individual characteristics. *Handbook of Work and Organizational Psychology*. New York: John Wiley.
- Romel, D. (2011). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya pada Kinerja Karyawan di Unikom. *Unikom Bandung*, 1-20.
- Sabarofek, M. S., & Sawaki, M. E. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu, Budaya Kerja Dan Perilaku Individu Terhadap Kinerja Pegawai: Studi Kasus Pada Pt. Televisi Mandiri Papua. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 93-105.
- Sanders, K., Dorenbosch, L., & de Reuver, R. (2008). The impact of individual and shared employee perceptions of HRM on affective commitment: Considering climate strength. *Personnel Review*, 37(4), 412-425.
- Shields, J., Brown, M., Kaine, S., Dolle-Samuel, C., North-Samardzic, A., McLean, P., . . . Plimmer, G. (2015). *Managing employee performance & reward: Concepts, practices, strategies*. Cambridge University Press.
- Sibyan, H., & Aditya, E. M. (2012). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Auditor. *Fokus Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 7(1), 20-29.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, STIE YKPN: Yogyakarta.
- Solimun, F. (2017). Analisis Multivariat: Pemodelan Struktural Partial Least Square – PLS. *Multivariate Statistical Method: Structural Equation Modeling Based*.
- Subyantoro, A. (2009). Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi dan kepuasan kerja pengurus yang dimediasi oleh motivasi kerja (studi pada pengurus kud di Kabupaten Sleman). *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 11(1), 11-19.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Pendekatan Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sukaini, S., Mattalatta, M., & Akmal, A. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sirkulasi Kompas Gramedia Makassar. *YUME: Journal of Management*, 1(1).
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Caps.
- Supriyanto, S., Hamzah, D., & Kadir, A. R. (2012). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Departemen Engineering Technical Development & Support Pt. Vale Indonesia Tbk: Makassar: Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanudin.
- Susyutmoko, L. (2016). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Perusahaan

- Daerah Air Minum Kota Purworejo). *Segmen Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(2B), 1-109.
- Tamaka, N. C., Lengkong, V. P., & Uhing, Y. (2017). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) TBK. Kantor Cabang (Area Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(3), 3138-3147.
- Taufiq, L. D. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sulawesi Tengah. *Katalogis*, 3(8), 138-148.
- Titisari, T., Warso, M. M., & Haryono, A. T. (2016). Analisis Pengaruh Karakteristik Organisasi, Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Performa Perusahaan Dengan Efektifitas Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt Indofood Semarang). *Journal of management*, 2(2).
- Wahyuaji, B. T., & Nasir, M. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Sja Steak & Resto Di Karanganyar*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Waldyazkia, A., & Pramadewi, A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Stres Kerja Wartawan PT Serambi Media Press Di Kota Padang. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 4(1), 562-574.
- Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., & Wong, Y. D. (2018). Determinants of job satisfaction and performance of seafarers. *Transportation research part A: policy and practice*, 110, 1-12.



LAMPIRAN 1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1	(Tamaka <i>et al.</i> , 2017)	Pengaruh karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu baik secara simultan maupun parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado)
2	(Mahayanti & Sriathi, 2017)	Pengaruh Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik situasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
3	(Pujiwati & Susanty, 2015)	<i>The influence of individual characteristics and work motivation on employee performance</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan karyawan
4	(Romel, 2011)	Pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja dan implikasinya pada kinerja karyawan di UNIKOM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Universitas Komputer Indonesia.
5	(Hermanto <i>et al.</i> , 2018)	<i>The effect of job characteristics on job satisfaction and its impact on employee performance</i>	penelitian menunjukkan karakteristik kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
6	(Sibyan & Aditya, 2012)	Pengaruh karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi terhadap kepuasan kerja auditor	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor pada kantor akuntan public di Semarang
7	(Purnomo, 2014)	Pengaruh karakteristik individu dan karakteristik organisasi terhadap	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan

		kepuasan kerja pegawai PT PLN Area Madiun	karakteristik organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
8	(Djastuti, 2010)	<i>The influence of job characteristics on job satisfaction, organizational commitment and managerial performance</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan
9	(Munandar, 2017)	Pengaruh karakteristik individu dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) distribusi Lampung Area Tanjung Karang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
10	(Jalil et al., 2015)	<i>Individual characteristics and job performance: Generation Y at SMEs in Malaysia</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan
11	(Awais Bhatti et al., 2013)	<i>Effects of individual characteristics on expatriates' adjustment and job performance</i>	Karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan
12	(Nurhastuti, 2011)	Pengaruh lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
13	(Taufiq, 2017)	Pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai perwakilan badan kependudukan dan keluarga berencana nasional provinsi Sulawesi Tengah	Karakteristik individu dan organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan
14	(Susyatmoko, 2016)	Pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi terhadap kinerja pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu dan pekerjaan serta organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
15	(Mrayyan, 2019)	<i>Nurses' view on hospital organizational characteristics</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh

			signifikan terhadap kinerja karyawan
16	(Castillo <i>et al.</i> , 2015)	<i>Analyzing the interrelation between management practices, organizational characteristics and performance indicators for construction companies</i>	Terdapat hubungan antara karakteristik organisasi terhadap kinerja karyawan
17	(Nurbahar, 2015)	Kepuasan kerja karyawan di PT Pos Indonesia (persero) Cabang kebumen	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berada pada tingkat tinggi pada karyawan PT Pos Indonesia (persero)
18	(Yuen <i>et al.</i> , 2018)	<i>Determinants of job satisfaction and performance of seafarers</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
19	(Kim & Choi, 2018)	<i>The effects of job mismatch on pay, job satisfaction, and performance</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
20	(Buriro <i>et al.</i> , 2016)	<i>Factors affecting the job satisfaction of employees; case study of flour mills industry in Sindh, Pakistan</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
21	(Nurhamida, 2015)	Pengaruh karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Lingkungan Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Barat	Hasil penelitian menunjukkan karakteristik individual berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Kepuasan kerja mampu memediasi karakteristik individu terhadap kinerja pegawai
22	(Amri, 2018)	Pengaruh Karakteristik Individu dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi	Hasil penelitian menunjukkan Karakteristik individu memiliki pengaruh positif pada kepuasan kerja. Karakteristik individu, dan Kepuasan Kerja memiliki

		pada Dosen Universitas Sultan Fatah Demak)	pengaruh positif pada kinerja. Kinerja pegawai dapat dicapai dengan karakteristik individu dengan efek mediasi kepuasan kerja.
--	--	--	--



LAMPIRAN 2. Ringkasan Variabel, Sumber, Indikator dan Item Penelitian

Variabel	Indikator	Item
Karakteristik Individu (Hasibuan, 2012)	Keahlian	1. Pengetahuan saya membantu saya dalam menjalankan tugas 2. Ketrampilan saya memudahkan saya untuk menyelesaikan pekerjaan
	Pendidikan	3. Tingkat Pendidikan formal terakhir saya membantu saya untuk meningkatkan kemampuan bekerja 4. Latar belakang pendidikan yang tinggi membuat saya dapat menduduki jabatan tertentu
	Pengalaman Kerja	5. Lama masa kerja saya berpengaruh terhadap pengetahuan saya dalam melaksanakan berbagai tugas 6. Pengalaman kerja saya dapat membantu saya dalam meniti karier dan untuk mengembangkan potensi diri
Karakteristik Organisasi (Simamora, 2006)	Sumber Daya Organisasi	7. Rencana kerja yang telah ditetapkan instansi dapat tercapai karena didukung oleh anggaran yang cukup 8. Bagian Kepegawaian mampu mengelola dan merencanakan karir pegawainya
	Iklim Organisasi	9. Instansi memfasilitasi pengembangan pengetahuan atau keterampilan pegawai 10. Instansi mendorong pengembangan karir pegawai

	Struktur Organisasi	11. Pembagian kerja oleh instansi dilakukan dengan jelas dan lugas 12. Koordinasi dalam pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tupoksi dilakukan secara terintegrasi
Kepuasan Kerja (Luthans, 2011)	Pekerjaan itu Sendiri	13. Senang diberi tugas 14. menikmati pekerjaan
	Sistem Pembayaran	15. Gaji sesuai 16. Puas dengan beban kerja
	Promosi	17. Mendapatkan peluang promosi 18. Bisa memperluas keahlian dan pendidikan
	Sikap Penyelia, atasan, supervisor	19. Puas karena atasan berlaku adil 20. Puas karena atasan memberikan pekerjaan sesuai kemampuan
	Sikap Teman Sekerja	21. Memiliki rekan kerja yang menyenangkan 22. Memiliki rekan kerja yang kompeten
Kinerja Pegawai (Mathis & Jackson, 2011)	Kuantitas	23. Pekerjaan sesuai standar 24. Beban kerja sesuai
	Kualitas	25. Memperhatikan ketelitian 26. memperhatikan sistematika (urut-urutan) dan objektivitas
	Ketepatan Waktu	27. Bekerja tepat waktu 28. Penyelesaian pekerjaan tepat waktu

Tesis (Fifit Wahyuda S) 5

ORIGINALITY REPORT

8%

SIMILARITY INDEX

8%

INTERNET SOURCES

2%

PUBLICATIONS

%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

eprints.umm.ac.id

Internet Source

5%

2

dokumen.tips

Internet Source

2%

3

konsultasiskripsi.com

Internet Source

2%

Exclude quotes

Off

Exclude bibliography

On

Exclude matches

< 2%

